

Тематична рубрика: **ДЕМОГРАФІЯ, ЕКОНОМІКА ПРАЦІ, СОЦІАЛЬНА ЕКОНОМІКА І ПОЛІТИКА**

УДК 331.1

Малюкіна А.О.

к.е.н., доцент кафедри економіки та соціальних наук

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

MAIN DIRECTIONS FOR IMPROVING THE PROCESS OF ADMINISTRATIVE DECISIONS AT UKRAINIAN ENTERPRISES

Стаття присвячена обґрунтуванню технології прийняття управлінських рішень на українських підприємствах. Розглянута матриця управління розподілу повноважень при ухваленні управлінських рішень на українських підприємствах, яка призведе до підвищення якості прийняття управлінських рішень та скорочення втрат часу.

Ключові слова: рішення, управлінське рішення, керівник, технологія прийняття управлінського рішення.

Статья посвящена обоснованию технологии принятия управленческих решений на украинских предприятиях. Рассмотрена матрица управления распределения полномочий при принятии управленческих решений на украинских предприятиях, которая приведет к повышению качества принятия управленческих решений и сокращения потерь времени.

Ключевые слова: решение, управленческое решение, руководитель, технология принятия управленческого решения.

The article is devoted to the substantiation of the technology of making managerial decisions at Ukrainian enterprises. The matrix of management of distribution of powers in decision making at Ukrainian enterprises is considered,

which will lead to an increase in the quality of management decisions and reduction of time losses.

Key words: *solution, managerial decision, manager, technology, management decision making.*

Постановка проблеми. Прийняття управлінських рішень є найважливішою функцією управління, успішне здійснення якої забезпечує досягнення підприємству його цілей. Через невміння якісно та раціонально розподіляти повноваження при прийнятті управлінських рішень страждає більшість підприємств, державних установ та органів в Україні. Успіх підприємства, у якій би сфері воно не функціонувало, багато в чому залежить від цього, а тим більше в Україні, де більшість підприємств проходять перші етапи свого розвитку і дуже важливо яку технологію прийняття управлінського рішення вони використовують.

Адже сам процес управління складається із сукупності рішень, які доводиться приймати керівнику. Тому від обраної технології прийняття управлінських рішень залежить функціонування та ефективність всього підприємства. При цьому одним з найактуальніших напрямків розвитку економіки України на сьогодні є побудова сприятливих умов для ефективного переходу до ринкових відносин. І саме від того, наскільки економічно грамотно, своєчасно й обґрунтовано ухвалюється те, чи інше управлінське рішення, залежить доля як окремих підприємств, так і держави в цілому. А це, в свою чергу, неможливо без професійного кадрового складу та урахування основних факторів для прийняття управлінських рішень.

Найважливішим резервом підвищення ефективності всього суспільного виробництва є підвищення якості прийнятих управлінських рішень, що досягається шляхом удосконалювання процесу прийняття управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням прийняття управлінських рішень на підприємстві присвячені праці таких вчених як

В.Д. Бакуменко, С.Е. Варюхин, М.Г. Зайцев, А.Т. Зуб, Л.М. Карданська, Є.Ф. Кирхлер, Л.В. Лазоренко, В. Є. Малиненко, А.С. Шрот.

Постановка завдання. Метою є удосконалення процесу прийняття управлінських рішень на українських підприємствах та розробка рекомендацій щодо прийняття ефективних управлінських рішень для якісного виконання управлінських функцій.

Виклад основного матеріалу дослідження. На українських підприємствах все частіше зустрічаються складні ситуації та проблеми, рішення яких вимагає всебічного, комплексного аналізу, тобто участі групи менеджерів та фахівців. Тому на українських підприємствах необхідною умовою є активна робота по залученню передових менеджерів, а також здійснення якісного планування діяльності українських підприємств і передбачення можливих проблемних ситуацій в їх функціонуванні.

Управління здійснюється через рішення, прийняті керівником підприємства. У самому загальному виді рішення – це вольова дія, яка передбачає попереднє усвідомлення мети і засобів дії, уявне обговорення підстав, які говорять за чи проти його втілення [1, с. 45].

Управлінське рішення є інструментом впливу на об'єкт управління та окремі його підсистеми, важливою ланкою формування та реалізації відношень управління в організації; складає основу реалізації кожної функції менеджменту [1, с. 57].

Від якості прийнятих рішень багато в чому залежить загальний рівень керівництва і результати виробничо-фінансової діяльності українських підприємств.

Якість управлінських рішень залежить від багатьох факторів. Серед них першорядне значення має ясна і чітко обгрунтована мета, кваліфікація кадрів, інформаційне забезпечення, методика і організація розробки та реалізації рішень, економічні можливості, методи управління. Процес прийняття управлінських рішень на українських підприємствах для вирішення багатьох проблем виявився надто простим і не приніс бажаного результату.

Тому було запропоновано нову більш складну але ефективнішу технологію прийняття управлінських рішень на українських підприємствах, що включає таку послідовність дій (рис. 1).

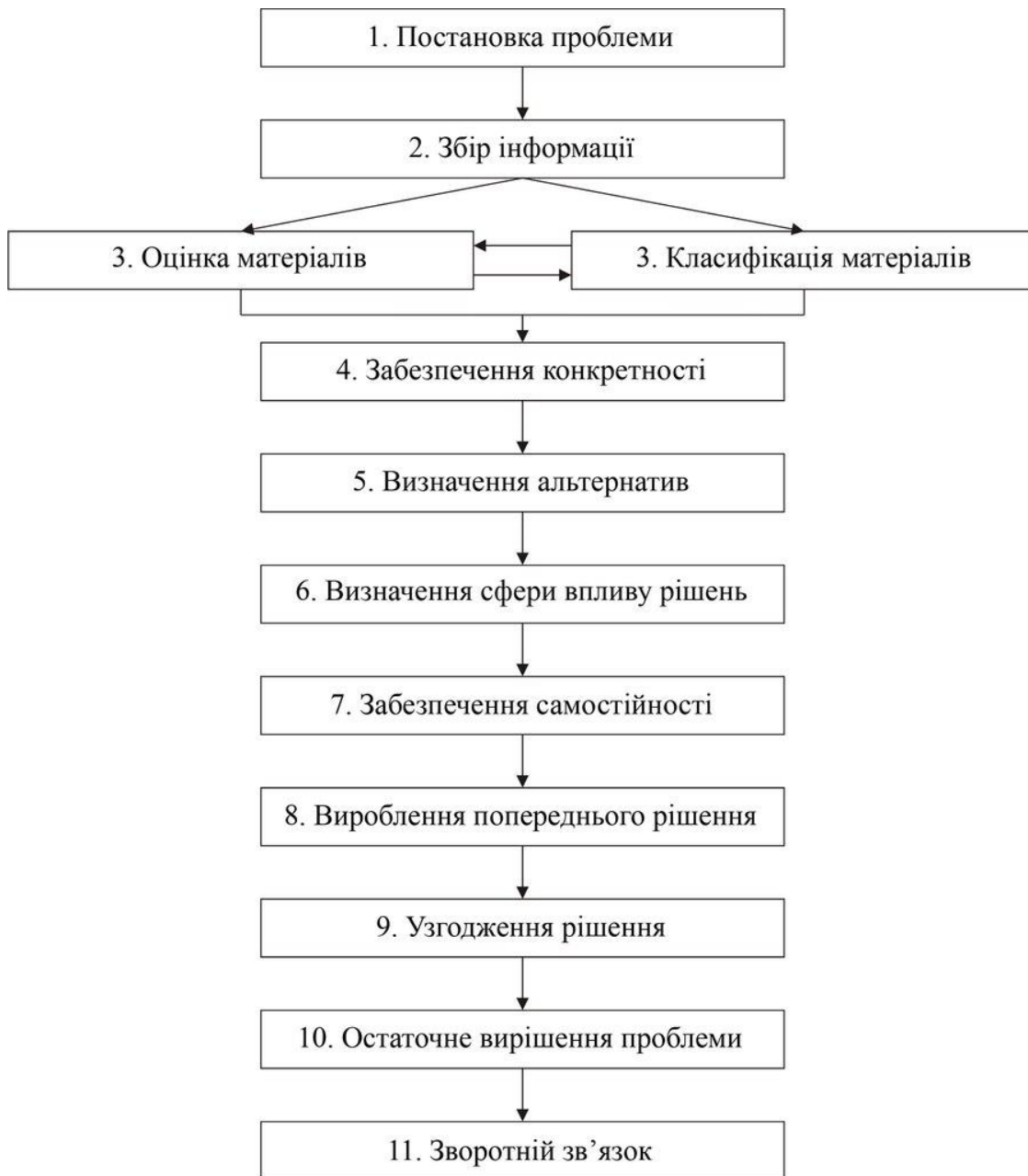


Рис. 1. Запропонована технологія процесу прийняття управлінських рішень на українських підприємствах

Розглянемо більш детально кожен з етапів.

1. Постановка проблеми: вивчення проблеми і її з'ясування. Необхідно з'ясувати, якою є дана проблема, визначити причини її виникнення, необхідність зміни «існуючого положення», її цілі і можливі наслідки, встановити позитивні і негативні наслідки, міри ризику при ухваленні рішення, його терміновості і важливості.

Діагноз проблеми повинен включати наступні підетапи:

виявлення та опис проблемної ситуації (означає усвідомлення протиріччя між змінами у середовищі функціонування організації та її можливостями забезпечити за таких умов досягнення своєї мети);

встановлення мети вирішення проблемної ситуації (визначення бажаного кінцевого результату вирішення проблемної ситуації);

Така послідовність вивчення і з'ясування проблеми направлена на те, щоб з'ясувати, чи немає яких-небудь прихованих фактів тих, що міняють саме сутність проблеми.

2. Збір інформації: підготовка певного рішення вимагає забезпечення всесторонньої його інформованості, обґрунтованості. Робота передбачає ознайомлення і з'ясування керівником характеру і наслідків реалізованого раніше рішення, що є передумовою даному рішенню, здобуття додаткової інформації від осіб і підрозділів компетентних в області даної проблеми.

Якість інформаційних матеріалів у свою чергу оцінюється за допомогою таких критеріїв, як:

а) Об'єктивність – це інтегральний критерій, який поєднує у собі наступні часткові критерії:

повнота інформації (наявність відомостей, включаючи суперечливі, які необхідні та достатні для прийняття управлінського рішення);

точність інформації (ступінь відповідності інформації оригіналу);

несуперечливість інформації (окремі частини однієї і тієї самої інформації не мають суперечити одна одній);

переконливість інформації (доведеність, достовірність інформації).

б) Лаконічність – стислість та чіткість викладення інформації (досягається за рахунок високої згорнутості інформації без втрати її необхідної повноти).

в) Актуальність – відповідність інформації об'єктивним інформаційним потребам.

г) Своєчасність – здатність задовольняти інформаційну потребу у прийнятний для виконання строк.

д) Комунікативність – властивість інформації бути зрозумілою для адресата.

3. Оцінка і класифікація матеріалів: приступаючи до збору інформації необхідною для ухвалення рішення, менеджер стикається, як правило, з двома труднощами – її надлишком або недоліком. У зв'язку з цим, керівник повинен виробити чіткий підхід до загальної оцінки матеріалу, визначити необхідне число чинників і їх вміст, терміни їх збору і обробки, ефективність передбачуваних результатів в співвідношенні з витратами часу на збір інформації; встановити методи і прийоми класифікації матеріала.

4. Забезпечення конкретності і оперативності: якщо рішення формується і виробляється групою фахівців, то необхідно організувати роботу так, щоб кожен з фахівців зберіг індивідуальні позитивні межі своєї діяльності, направивши їх на вирішення даної проблеми.

5. Визначення альтернативних варіантів рішення. Визначаючи вибір альтернативних варіантів вирішення проблеми, менеджер, прагнучи збільшити вірогідність здобуття вищої віддачі, може побажати стільки альтернативних рішень, скільки можливо. Кращий результат при ухваленні рішення досягається при більшому числі уміло розроблених сміливих творчих варіантів. можливості, які представляє йому дана ситуація.

Якщо рішення передбачає не одну, а декілька цілей, то відбір варіанту ускладнюється через необхідність використання різних критеріїв. Але може так статися, що не буде рішення, яке задовольняло б всі цілі одночасно. Тоді

спочатку відбирають ті, що відповідають найважливішим критеріям. І тільки після цього приймається рішення.

При виробленні альтернатив слід дотримуватися наступних вимог:

альтернативи повинні взаємно виключати один одного;

альтернативи повинні припускати максимальні відмінності за виділеними критеріями;

альтернативи повинні бути однаково ймовірні.

6. Визначення сфери впливу рішень: після завершення етапів вивчення і з'ясування проблеми, пошуку, оцінки рішень і вибору найкращої альтернативи, визначається, на які структурні підрозділи вплине пропозиція і, отже, вивчається реакція останніх на цю пропозицію.

7. Забезпечення самостійності в ухваленні рішення: необхідність забезпечення самостійності в ухваленні рішення обумовлюється тим, що ухвалення рішень в рамках існуючих повноважень є не лише правом але і обов'язком кожного керівника. Ніхто не повинен перекладати ухвалення рішень вище або нижчестоячих з метою уникнути відповідальності.

8. Вироблення попереднього рішення: виробляючи попереднє рішення, керівник може використовувати накопичений досвід, інтуїцію, творчу уяву, може так само виходити з традиційних методів, але краще використовувати для цього сучасну обчислювальну техніку, пропрацювавши досить легко декілька десятків варіантів, що дозволить збільшити вірогідність і надійність у виборі кращого, оптимального.

9. Узгодження рішення: необхідно добиватися згоди з передбачуваним вирішенням як керівників тих підрозділів, на діяльність яких може вплинути рішення, так і з тими виконавцями, які його виконуватимуть. Узгодження передбачуваних рішень необхідно проводити як вертикально, так і за горизонтально управлінською ієрархією, залежно від вирішуваного питання.

10. Остаточне вирішення проблеми: остаточне вирішення проблеми настає після «програвання» різних варіантів, угруповання їх за значимістю, відхилення свідомо непридатних і нереальних. Слід остерігатися прагнення

прискорити процес ухвалення рішень, що спричиняє за собою часом неточності і спотворення в рішеннях, що приймаються.

11. Зворотній зв'язок: кожному керівнику доводиться контролювати хід виконання безлічі управлінських рішень на різних рівнях управління. Тому важливим є вибір форм контролю. Керівникам українських підприємств необхідно вміти вибрати ряд головних узагальнюючих критеріїв, за допомогою яких він, не витрачаючи багато часу і сил, зможе з достатнім ступенем точності оцінювати ступінь реалізації управлінського рішення. Якщо керівник спробує контролювати хід робіт, вникаючи в усі деталі, в усі дрібниці, він буде завалений інформацією, серед якої важко знайти головну [2, с. 57–89].

Оскільки вся влада і відповідальність за функції контролю над відносинами закріплені за однією особою (керівником), а він фізично не в змозі здійснювати його в повному обсязі, керівник змушений делегувати частину своїх повноважень підлеглим. У створеній таким чином управлінської ієрархії кожен працівник має власного керівника і всі, крім рядових виконавців, мають підлеглих.

Звідси впливає специфіка двоїстої формальної позиції будь-якого керівника, яка накладає істотний відбиток на його поведінку.

Добре організований контроль являє собою зворотній зв'язок, без якої немислимий процес управління. Тому в апаратах управління зараз починають створювати особливі організаційно-аналітичні підрозділи, однією з функцій яких є здійснення контролю за виконанням прийнятих рішень, наказів, постанов, розпоряджень.

У процесі реалізації прийнятого управлінського рішення на українських підприємствах можуть відбуватися різкі зміни в обстановці, викликані зовнішніми причинами, труднощами, помилками, прорахунками як в самому рішенні, так і в організації його виконання.

У цих випадках з'являється потреба або в зміні прийнятого управлінського рішення (за термінами, виконавцям, змістом деяких завдань),

або у прийнятті нового управлінського рішення. Тому в процесі прийняття та реалізації управлінських рішень слід передбачити порядок внесення необхідних змін. Особливо це відноситься до рішень, які приймаються в умовах невизначеності, що є характерними для діяльності органів і підрозділів з надзвичайних ситуацій. Не завжди необхідність в коректуванні ходу виконання рішення пов'язана з погіршенням обстановки.

Аналізуючи стан контролю процесу прийняття управлінських рішень на українських підприємствах запропоновано такий розподіл повноважень при плануванні технології ухвалення рішень (табл. 1).

Таблиця 1

Розподіл повноважень на українських підприємствах

Стадії управлінського рішення	Суб'єкти управлінського рішення
Підготовка управлінського рішення	Генеральний директор
Забезпечення процедур прийняття і ухвалення управлінського рішення	Генеральний директор
Виконання управлінського рішення	Всі відділи та підрозділи
Планування управлінського рішення	Генеральний директор, фін. директор, головний бухгалтер, директори підрозділів
Контроль за виконанням рішень	Генеральний директор

Як видно зі стадій процесу ухвалення управлінських рішень сильно залежить від особового чинника, оскільки по суті рішення на українських підприємствах приймає лише одна людина генеральний директор.

За допомогою матриці управління можна проілюструвати рівень розподілу повноважень при ухваленні управлінських рішень на українських підприємствах (табл. 2):

- 1 – позначена фактична відповідальність;
- 2 – загальне керівництво;
- 3 – необхідність консультиватися;
- 4 – «можливість» консультиватися;
- 5 – необхідно повідомляти.

Матриця управління розподілу повноважень при ухваленні управлінських рішень на українських підприємствах

Заходи	Генеральний директор	Фінансовий відділ	Аналітична група	Бухгалтерія	Відділ кадрів	Підрозділи
Планування діяльності	1	2	1	3	4	2
Проведення аналізу діяльності	1	2	1	3	4	2
Фінансове планування	2	1	2	4	3	2
Маркетингове планування	2	2	2	2	5	2
Постачання компанії товаром	1	2	2	5	5	2
Управління людськими ресурсами	2	2	1	5	1	2

Такий розподіл, значно підвищить якість прийняття управлінських рішень на українських підприємствах, та приведе до скорочення витрат часу. Для більш наочного уявлення, щодо скорочення витрат часу при прийнятті управлінських рішень на українських підприємствах наведено рис. 2.

Етапи процесу прийняття управлінських рішень на українських підприємствах	Тривалість, днів									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Підготовка управлінського рішення	■									
2. Аналіз процедур прийняття і ухвалення управлінського рішення		■	■	■						
3. Планування управлінського рішення			■	■	■	■	■			
4. Виконання управлінського рішення					■	■	■	■	■	■
5. Контроль за виконанням управлінського рішень						■	■	■	■	■

Рис. 2. Тривалість удосконаленого процесу прийняття управлінських рішень на українських підприємствах

Наведений рис. 2 свідчить про явне скорочення втрат часу на прийняття управлінського рішення – 10 днів. Кожна стадія містить визначені етапи, які було поєднано. Тепер етапи можуть виконуватись паралельно, за допомогою чіткого розподілу повноважень.

При розподілі управлінських повноважень на українських підприємствах враховується ряд важливих обставин, яких бажано дотримуватись [3, с. 255].

По-перше, повноваження мають бути достатніми для досягнення цілей, що стоять, які є, таким чином, але відношенню до повноважень первинними, визначаючими їх необхідний об'єм.

По-друге, повноваження кожного суб'єкта повинні ув'язуватися з повноваженнями тих, з ким йому доводиться співробітничати. Це забезпечує їх взаємодоповнення і збалансованість системи управління, а, отже, її ефективність.

По-третє, кожен співробітник повинен чітко знати, від кого він отримує повноваження, кому їх передає, перед ким відповідає, і хто повинен відповідати перед ним.

По-четверте, за виключення особливо обумовлених випадків розділення повноважень вони повністю передаються виконавцеві лише одним керівником.

По-п'яте, виконавці зобов'язані всі проблеми, що не виходять за рамки їх повноважень, вирішувати самостійно, не переадресовувавши керівникові, і нести повну відповідальність за свою діяльність і її результати.

Персонал та безпосередні виконавці повинні знати, яких результатів вони домоглися, як працювали, яка соціальна, економічна та політична оцінка їхньої праці. З точки зору управління підведення підсумків реалізації рішення – це вивчення досягнень і помилок, придбання або вдосконалення досвіду вирішення аналогічних ситуацій і проблем, набуття досвіду використання нових методів.

Неконтрольовані результати виконання призводять до зниження якості виконання управлінських рішень, а також відповідальності працівників українських підприємств за прийняті управлінські рішення. У справі підвищення якості управлінських рішень на українських підприємствах

велике значення має вироблення типових рекомендацій для аналогічних, циклічних ситуацій. Наприклад, чергові наради при прийнятті якогось рішення мають установлюватися спеціально розробленими уніфікованими планами й інструкціями про дії [4, с. 189–203].

Бажання вирішити і зробити усе самому обмежує керівника. Тому проблему вирішення завдань за межами своїх фізичних можливостей запропоновано шукати в делегуванні повноважень.

Позитивними факторами, в делегуванні повноважень є:

делегування повноважень дасть змогу звільнитися керівнику від виконання невласливих рутинних функцій, вивільняючи час для вирішення важливих та більш творчих питань;

делегування повноважень зможе надати можливість співробітникам використовувати свої професійні знання та досвід, і як наслідок, делегування повноважень позитивно вплине на мотивацію співробітників, що сприятиме розкриттю здібностей, прояву ініціативи та самостійності [5, с. 76–91].

Під час формування управлінського рішення на українських підприємствах доцільно враховувати фактори, що впливають на якість його прийняття. Так, розглянемо основні фактори, що потребують обов'язкового врахування керівником для прийняття управлінського рішення на українських підприємствах:

1. Категорія проблем:

стандартні – їх вирішення потребує чіткого дотримання стандартів;

типові – вирішення на базі різноманітних правил, причому слід обрати конкретний набір правил та процедур;

евристичні – нові проблеми.

2. Умови використання:

квазістабільні умови – сприятливі;

екстремальні – умови, коли фахівці мають виявити свої найкращі якості;

кризові – виникнення небезпечної ситуації.

3. Ступінь достатності вихідної, або джерельної інформації: недостатній; достатній; надлишковий.

4. Ступінь достовірності вихідної інформації: повністю достовірна; псевдоінформація; явно недостатня інформація.

5. Масштаби проблеми: глобальні; локальні; мікролокальні.

6. Наявність технічного оснащення на українському підприємстві: відсутнє; мається в недостатньому обсязі; мається в достатній кількості.

Таким чином, врахування зазначених факторів під час прийняття управлінського рішення на українських підприємствах дозволить підвищити його якість та підвищить ефективність управління підприємства взагалі [6, с. 338; 7, с. 17–21].

При вирішенні важливих проблем доцільно критично осмислювати будь-яке узагальнення в методології ухвалення управлінського рішення, враховувати, що під годину необхідно допускати виключення із загальних правил, але при цьому треба завжди дотримуватися головних принципів при остаточному вирішенні проблеми, ще раз осмислити рішення, що приймається, і визначити:

на що може вплинути прийняте управлінське рішення, які цілі і чому взагалі необхідно змінити існуюче реальне положення;

яка міра свободи дій, тобто чим ми із самого початку зв'язані (постанови, умови ухвалення рішень, внутрішні і зовнішні взаємозв'язки в управлінні);

терміновість і важливість управлінського рішення, умови власної роботи і співпраці з іншими працівниками;

ризик при ухваленні управлінського рішення (можливість вигоди і втрат, небажаного результату);

остаточне управлінське рішення приймається саме керівником незалежно від процедури обговорення і узгодження.

Висновки з проведеного дослідження. Розглядаючи процеси ухвалення управлінських рішень, слід враховувати два моменти. Перший полягає в тому, що приймати управлінське рішення, як правило, порівняно легко. Все, що при цьому робить людина, зводиться до вибору напряму дій. Другий момент полягає в тому, що ухвалення управлінського рішення – це психологічний процес. Недивно, що способи, використовувані керівником для ухвалення рішень, варіюють від спонтанних до логічних.

Кожне управлінське рішення зв'язане з компромісами, негативними наслідками і побічними ефектами, значення яких керівник повинен співвіднести з очікуваною вигодою. Всі управлінські рішення, як запрограмовані, так і не запрограмовані, такі, що приймаються менеджером мають бути засновані не лише на думках, інтуїції і минулому досвіді, але і застосовувати раціональний підхід до ухвалення рішень. Для успішного розв'язання подальших проблем, які можуть статися на українських підприємствах слід враховувати наступне:

по-перше, своєчасно помітити і проаналізувати проблему, з тим, щоб з'ясувати, що привело до її виникнення, і на ділі прагнути до її рішення;

по-друге, не втрачати часу на непотрібні управлінські рішення, що не впливають на ефективність роботи підприємства;

по-третє, постійно оцінювати ефективність процесу прийняття, а згодом і реалізації управлінського рішення;

по-четверте, не ухвалювати декількох рішень з одного і того ж питання;

по-п'яте, залучати до процесу прийняття управлінського рішення співробітників, що мають до них відношення.

Своєчасно прийняте науково обґрунтоване управлінське рішення стимулює розвиток українських підприємств. Рішення слабке, прийняте передчасно або із запізненням, знижує результативність праці колективу та окремих виконавців.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бакуменко В.Д. Формування державно-управлінських рішень: проблеми теорії, методології, практики: Монографія. – К.: Вид-во УАДУ, 2000. – 320 с.
2. Зайцев М. Г. Методы оптимизации управления и принятия решений. Примеры, задачи, кейсы / М. Г. Зайцев, С. Е. Варюхин. – М.: Дело, 2007. – 123 с.
3. Зуб А. Т. Принятие управленческих решений: Теория и практика / А. Т. Зуб. – М.: Инфра-М, 2010. – 400 с.
4. Карданская М. Л. Основы принятия управленческих решений: Учебное пособие / Л. М. Карданская. – М.: Русская Деловая литература, 2003. – 288 с.
5. Кирхлер Э. Ф. Принятие решений в организациях / Э. Ф. Кирхлер, А. С. Шротт. – М.: Изд-во Гуманитарный центр, 2009. – 160 с.
6. Лазоренко Л. В. Методи і технології прийняття управлінських рішень / Л. В. Лазоренко. – К.: МАУП, 2010. – 532 с.
7. Малиненко В. Е. Упевненість при прийнятті рішень / В. Е. Малиненко // Проблеми науки. – 2008. – №7. – С. 17 – 21.

REFERENCES:

1. Bakumenko V.D. (2000) Formuvannia derzhavno-upravlinskykh rishen: problemy teorii, metodolohii, praktyky: Monohrafiia [Formation of state-management decisions: problems of theory, methodology, practice: Monograph] Kyiv: UADU, pp. 34–120. (in Ukrainian)
2. Zaytsev M. H. (2007) Metody optymyzatsyy upravlenyya y prynyatyua reshenyy. Prymery, zadachy, keysy [Methods of optimization of management and decision-making. Examples, tasks, cases]. Moscow: Delo, pp. 45–115. (in Russian)
3. Zub A. T. (2010) Prynyatyue upravlencheskykh reshenyy: Teoryya y praktyka [Adoption of managerial decisions: Theory and practice]. Moscow: Ynfra-M, pp. 250–270. (in Russian)

4. Kardanskaya M. L. (2003) Osnovy prynyatyia upravlenskykh resheny: Uchebnoe posobyie [Fundamentals of Management Decision Making: Textbook] Moscow: Russkaya Delovaya lyteratura, pp. 120–285. (in Russian)

5. Kyrkhler E. F. (2009) Prynyatyie resheny v orhanyzatsyya [Decision-making in the organization]. Moscow: Humanytarnyy tsestr, pp. 15–120. (in Russian)

6. Lazorenko L. V. (2010) Metody i tekhnolohii pryiniattia upravlinskykh rishen [Methods and technologies for making managerial decisions]. Kyiv: MAUP, pp. 347–500. (in Ukrainian)

7. Malynenko V. E. (2008) Upevnenist pry pryiniatti rishen [Confidence in decision making]. Kyiv: Problemy nauky, no. 7, pp. 17–21. (in Ukrainian)

Maliukina Anastasiia

PhD (Economics), Associate Professor,

Lecturer at Department of economics and social sciences,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

MAIN DIRECTIONS FOR IMPROVING THE PROCESS OF ADMINISTRATIVE DECISIONS AT UKRAINIAN ENTERPRISES

Adoption of managerial decisions is the most important function of management, successful implementation of which ensures achievement of the enterprise its goals. Due to the inability to allocate authority and authority in making managerial decisions, most enterprises, state institutions and bodies in Ukraine suffer. The success of the company, in whatever field it does not function, largely depends on this, and even more so in Ukraine, where most enterprises are in the first stages of their development and it is very important which technology to make management decisions they use.

After all, the management process itself consists of a set of decisions that have to be taken by the manager. Therefore, the operation and efficiency of the

entire enterprise depends on the chosen technology of making managerial decisions. At the same time, one of the most urgent areas of Ukraine's economic development is the creation of favorable conditions for an effective transition to market relations. And it is precisely on the basis of how economically competent, timely and reasonably it is approved whether another management decision depends on the fate of both individual enterprises and the state as a whole. And this, in turn, is impossible without a professional staffing and taking into account the main factors for making managerial decisions.

Ukrainian enterprises are increasingly faced with complex situations and problems whose solutions require a comprehensive, integrated analysis, that is, the participation of a group of managers and professionals. Therefore, active participation of leading managers in the Ukrainian enterprises, as well as the implementation of qualitative planning of Ukrainian enterprises and prediction of possible problem situations in their functioning, is a prerequisite.

The most important reserve for improving the efficiency of all social production is to improve the quality of the management decisions that are made by improving the process of making managerial decisions.